

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์
ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน*
HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT STRATEGIES AND HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT THAT AFFECT ORGANIZATIONAL
COMMITMENT TO CREATE COMPETITIVE ADVANTAGES

วรเดช เพลิดพริ้ง

Woradech Pleodpring

นิลุบล ศิวบรรวัฒนา

Nilubon Sivabrovornvatana

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Sripatum University, Thailand

E-mail: woradet.au@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ 2) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน 3) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ 4) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน 5) ศึกษาความผูกพันในองค์การที่ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และ 6) เพื่อพัฒนาแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม เชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหัวหน้าองค์การ จำนวน 7 ราย เชิงปริมาณ ประชากร คือ บริษัทอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 175 บริษัท ในโครงการระเบียบเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) ใช้ตัวอย่างจำนวน 440 ราย ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าดัชนี $\chi^2/df = 1.288$, CFI = 1.000, GFI = 0.970, AGFI = 0.950, RMSEA = 0.026 และ SRMR = 0.014 ซึ่งยืนยันได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ

* Received 21 June 2021; Revised 17 October 2021; Accepted 22 October 2021



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ความผูกพันในองค์การที่ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถสร้างเป็นแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, ความผูกพันในองค์การ, ความได้เปรียบในการแข่งขัน

Abstract

The objectives of this research article were to: 1) to study the impacts of human resource development on organizational commitment, 2) to study how human resource development can, directly and indirectly, enhance the competitive advantage, 3) to study the impacts of human resource management on organizational commitment, 4) to study how human resource management can, directly and indirectly, enhance the competitive advantage, 5) to study how organizational commitment directly enhances its competitive advantage and 6) to develop a model of human resource development strategies and human resource management that affect organizational commitment to creating competitive advantages. This research uses mixed research models; qualitative analysis and quantitative analysis. Qualitatively, in-depth interviews were used with 7 interviewees from the head of the organization. For the quantitative method, the population was the automotive industry with 175 companies in the Eastern Economic Corridor Project (EEC). A questionnaire was used to collect data from 440 samples by stratified sampling method. The data were analyzed by using Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that the model is harmonious with the empirical data, with index values $\chi^2/df = 1.288$, CFI = 1.000, GFI = 0.970, AGFI = 0.950, RMSEA = 0.026 และ SRMR = 0.014, which confirmed that human resource development and human resource management affect the organizational commitment. Human resource development and human resource management are directly and indirectly affect the competitive advantage. Organizational commitment directly affects competitive advantage and can be modeled on human resource development strategies and human resource management that affect organizational commitment to creating competitive advantages.



Keywords: Human Resource Development, Human Resource Management, Organizational Commitment, Competitive Advantage

บทนำ

ภูมิภาคเอเชียเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนโลกทางการลงทุนและการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ โดยมีประเทศจีน ญี่ปุ่น เกาหลีรวมทั้งอาเซียนเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนด้วยประชากรของเอเชียกว่า 3,500 ล้านคน คิดเป็น 32% ของ GDP โลก ประเทศไทยเป็นจุดศูนย์กลางในการเชื่อมต่อกับกลุ่มเศรษฐกิจในทวีปเอเชีย และเป็นกลุ่มยุทธศาสตร์ของประชาคมอาเซียนในด้านการผลิต การค้าการส่งออกและการขนส่ง ประเทศไทยเป็นตำแหน่งที่ดีที่สุดในการลงทุนในอาเซียนเพื่อเชื่อมเอเชียและเชื่อมโลก โครงการระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) เป็นแผนยุทธศาสตร์ภายใต้ไทยแลนด์ 4.0 ด้วยการพัฒนาพื้นที่ที่ต่อยอดความสำเร็จมาจากโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกหรือ Eastern Seaboard ซึ่งดำเนินมาตลอดกว่า 30 ปีที่ผ่านมา โดยในครั้งนี้นักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) มีเป้าหมายหลักในการเติมเต็มภาพรวมในการส่งเสริมการลงทุน ซึ่งจะเป็นการยกระดับอุตสาหกรรมของประเทศเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและทำให้เศรษฐกิจของไทยเติบโตได้ในระยะยาว โดยในระยะแรกจะเป็นการยกระดับพื้นที่ในเขต 3 จังหวัดคือ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ให้เป็นพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อรองรับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพผ่านกลไกการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการนโยบายพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกโดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.), 2559)

อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นอุตสาหกรรมต่อยอด 5 อุตสาหกรรมอนาคต ได้รับการส่งเสริมการลงทุน มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าและบริการ จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและนำภาค อุตสาหกรรมไปสู่อนาคต โดยอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยต้องปรับตัวเข้าสู่สภาวะการแข่งขันของ Global supply chain ในระดับโลก การแข่งขันที่ไม่ใช่เพียงการเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของโลกเท่านั้น ประเทศไทยต้องมุ่งพัฒนาในการทำวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของทางเทคโนโลยียานยนต์ในอนาคต อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยสู่การเป็น 1 ใน 10 ของผู้ผลิตรายานยนต์โลก ดังนั้นการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ในอนาคต จึงเป็นกลไกที่สำคัญของภาครัฐในการขับเคลื่อนการพัฒนา อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยสู่ความยั่งยืนในเวทีโลก การก้าวสู่อุตสาหกรรมอนาคต ปัจจัยด้านแรงงานเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างมาก การขยายอุตสาหกรรมโดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ จำเป็นต้องใช้งานที่มีทักษะ ความสามารถเฉพาะด้านเข้า



มาร่วมงานกับผู้ประกอบการ ทั้งภาคบริหาร ภาคการผลิต และภาคสนับสนุน โดยประมาณการความต้องการแรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคตมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ปี พ.ศ. 2560 พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2570 มีความต้องการแรงงาน จำนวน 10,036 คน 21,897 คน และ 47,732 คน ตามลำดับ (โสธญา พิกุลหอม, 2561) แรงงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์การตามมิติต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์การที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย เพื่อให้บรรลุการส่งมอบบริการที่เพิ่มขึ้นและผลกำไร ต้องมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การอาจถูกมองว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงความสามารถของพนักงานนำมาซึ่งความผูกพันในองค์การและส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน (Gberevbie, D. E., 2012) และความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันในองค์การ เกี่ยวข้องกับผลกระทบที่สำคัญสำหรับองค์การในการบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ (Kadiresan, V. et al., 2015) การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหากมีการจัดการอย่างเหมาะสม (Berber, N., 2011)

จากที่กล่าวมาอุตสาหกรรมยานยนต์เป็น 1 ใน 5 อุตสาหกรรมอนาคต ที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ใน 3 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา และมีแนวโน้มการขยายตัวสูงขึ้น มีตำแหน่งงานใหม่เพิ่มขึ้น ความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ นอกจากความได้เปรียบทางด้านกายภาพแล้วความได้เปรียบทางด้านบุคลากรยังน่าจะมีส่วนสำคัญในความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน” เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการธุรกิจยานยนต์และชิ้นส่วนในโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการวางแผนเพื่อค้นหากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์การ ความสำเร็จของแต่ละองค์การใช้ความรู้และความสามารถของพนักงานในการสร้างผลกำไรมากขึ้น และเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ขององค์การเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นตามเป้าหมายขององค์การ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน



3. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร
4. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. เพื่อศึกษาความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
6. เพื่อพัฒนาแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบของการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth interview) ผู้บริหารระดับกลางหรือผู้บริหารระดับสูงกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต 7 คน

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและผู้บริหารระดับสูงกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต รวม 175 บริษัท (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2562) ใช้ตัวอย่างจำนวน 440 ตัวอย่างจากการกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยวิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) (จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์) สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ จากผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง บริษัทละ 3 คน ได้จำนวนตัวอย่างที่สมบูรณ์จำนวน 440 ตัวอย่าง

วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้เก็บและรวบรวมข้อมูลจาก 1) การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยผู้บริหารองค์การจำนวน 7 คน และ 2) การสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถามบริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูงขององค์การ จำนวน 440 คนด้วยแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ จากแหล่งข้อมูลการวิจัยในส่วนนี้ คือ ผู้ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต ที่เป็นอุตสาหกรรมเดิมที่ไทยมีศักยภาพในโครงการระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) จำนวน 175 บริษัท

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบประเมินค่า 5 ระดับ ซึ่งสร้างจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันในองค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขัน และผ่านขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามที่มีคุณภาพด้วย



ค่าความเที่ยงตรง (Content Validity) เฉลี่ยเท่ากับ 0.89 จากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาชุมชนิพนธ์ทำการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 9 ท่าน และมีค่าความเชื่อมั่นครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94 และ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ องค์ประกอบยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อต้องการพิสูจน์ ตรวจสอบความเหมาะสมและถูกต้องของตัวแปรต่างๆ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้าน ความผูกพันในองค์กร 3 ด้าน และความได้เปรียบในการแข่งขัน 5 ด้าน (Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K., 1977)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการขอความร่วมมือจากกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต ที่เป็นอุตสาหกรรมเดิมที่ไทยมีศักยภาพ (First S - Curves) ในโครงการระเบียบเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) โดยดำเนินการด้วยตนเองและทีมงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบแบบ PCA (Principal Component Analysis) โดยกำหนดจำนวนองค์ประกอบเป็น 1 องค์ประกอบ สำหรับแต่ละปัจจัยสกัดน้ำหนักของตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน
2. ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) ยืนยันแบบจำลองที่สร้างขึ้น ทดสอบความสอดคล้องด้วยดัชนี 6 ได้แก่ χ^2/df , CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR
3. การใช้สถิติเชิงอนุมานทดสอบสมมติฐานทดสอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารองค์การอุตสาหกรรมยานยนต์ พบว่า ผู้บริหารองค์การ เห็นว่าปัจจัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อ ความผูกพันในองค์กร และ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์กร มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับการศึกษาเชิงปริมาณของ แบบจำลอง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน”โครงการระเบียบเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก โดยแบบจำลองมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ได้แก่ ค่าดัชนี $\chi^2/df = 1.288$, CFI = 1.000, GFI = 0.970, AGFI = 0.950, RMSEA = 0.026 และ SRMR = 0.014 ที่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 6 ดัชนี ได้ผลดังนี้



1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) มีผลต่อความผูกพันในองค์กร (OC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.28

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) มีผลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกันด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.58 และมีผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านความผูกพันในองค์กร (OC) ต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.16

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีผลทางตรงต่อความผูกพันในองค์กร (OC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกันด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.52

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีผลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกันด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.30 และมีผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านความผูกพันในองค์กร (OC) ต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.30

5. ความผูกพันในองค์กร (OC) ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกันด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.58

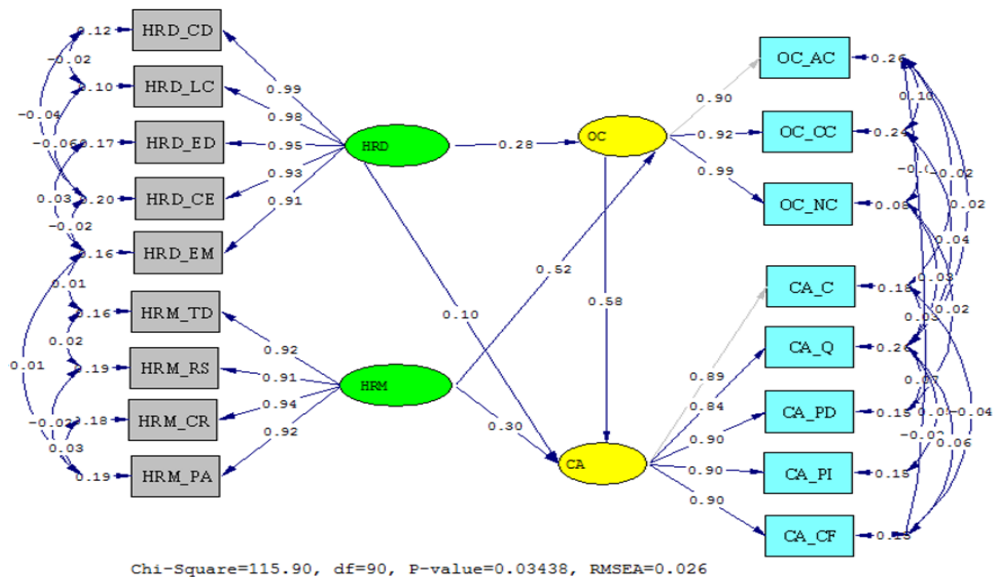
6. พัฒนาเป็นแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ดังตารางที่ 1 ภาพที่ 1 และสมการที่ 1 และสมการที่ 2

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการวัดความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ปัจจัย ผล	อิทธิพลของปัจจัยสาเหตุ								
	การจัดการทรัพยากรมนุษย์			การจัดการทรัพยากรมนุษย์			ความผูกพันในองค์กร		
	รวม	ทางอ้อม	ทางตรง	รวม	ทางอ้อม	ทางตรง	รวม	ทางอ้อม	ทางตรง
ความ ผูกพันใน องค์กร	0.28	-	0.28	0.52	-	0.52	-	-	-
t - test	4.43		4.43	7.70		7.70			
ความ ได้เปรียบ ในการ แข่งขัน	0.26	0.16	0.10	0.60	0.30	0.30	0.58	-	0.58
t - test	3.98	4.00	1.70	8.70	6.25	4.57	9.70	-	9.70



จากภาพที่ 1 ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และความผูกพันในองค์กร (OC) และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ผ่านความผูกพันในองค์กร (OC)



ภาพที่ 1 แสดงแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) มีผลมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาอาชีพ (HRD_CD) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ (HRD_LC) ด้านการพัฒนาพนักงาน (HRD_ED) ด้านการเพิ่มขีดความสามารถ (HRD_CE) และด้าน แรงจูงใจพนักงาน (HRD_EM) ด้วยน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 0.98 0.95 0.93 และ 0.91 ตามลำดับ
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีผลมาจาก การอบรมและพัฒนา (HRM_TD) การสรรหาและการคัดเลือก (HRM_RS) ค่าตอบแทนและรางวัล (HRM_CR) และการประเมิน ประสิทธิภาพ (HRM_PA) ด้วยน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 0.91 0.94 และ 0.92 ตามลำดับ
3. ความผูกพันในองค์กร (OC) 76.0 มีผลมาจาก ความผูกพันทางด้านความรู้สึก (OC_AC) ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (OC_OC) และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (OC_NC) ด้วยน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 0.92 และ 0.99 ตามลำดับ



4. การความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) มีผลมาจาก ต้นทุน (CA_C) คุณภาพ (CA_Q) ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (CA_PD) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (CA_PI) การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (CA_CF) คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 0.84 0.90 0.90 และ 0.90 ตามลำดับ

เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

ความผูกพันในองค์กร (OC) = 0.28 (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD))

+ 0.52 (การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM))สมการที่ 1

จากสมการที่ 1 ระดับความผูกพันในองค์กร สามารถหาได้จาก น้ำหนักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ความได้เปรียบในการแข่งขัน(CA) = 0.58 (ความผูกพันในองค์กร (OC))

+ 0.10 (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD))

+ 0.30 (การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM))สมการที่ 2

จากสมการที่ 2 ระดับความได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถหาได้จาก น้ำหนักของความผูกพันในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในการวิจัยนี้เป็นตัวแปรแฝงเป็นองค์ประกอบที่เป็นองค์รวมของการพัฒนาอาชีพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนาพนักงาน การเพิ่มขีดความสามารถ และแรงจูงใจพนักงาน ขององค์กร เช่นเดียวกับ ความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรแฝงเป็นองค์รวมของ ความผูกพันทางด้านความรู้สึก ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน อิทธิพลทางตรงที่เกิดขึ้นจึงเป็นอิทธิพลในลักษณะองค์ประกอบต่อองค์ประกอบ ซึ่งกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ตัวแปร ย่อมส่งผลต่อตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 3 ตัวแปรในทิศทางเดียวกัน งานวิจัยนี้ใช้ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างวิเคราะห์แบบจำลองที่สร้างขึ้นครั้งเดียวพร้อมกันทุกตัวแปร จึงเป็นงานวิจัยที่มีข้อจำกัดในเรื่องการหาผลงานวิจัยสนับสนุนหรือขัดแย้ง งานวิจัยที่ทบทวนวรรณกรรมแล้วเทียบเคียงกันได้บางส่วนคือ งานวิจัยของ Gbervbie, D. E. ที่พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงความสามารถของพนักงาน นำมาซึ่งความผูกพันในองค์กรและส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน (Gbervbie, D. E., 2012) และ งานวิจัยของ Uraon, R. S. พบว่าความผูกพันเชิงบรรทัดฐานกลายเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญของความตั้งใจของพนักงานที่จะอยู่



ทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและความผูกพันอย่างต่อเนื่อง

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรแฝงเป็นองค์รวมของ ต้นทุน คุณภาพ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และการมุ่งเน้นที่ลูกค้า อิทธิพลทางตรงที่เกิดขึ้นจึงเป็นอิทธิพลในลักษณะองค์ประกอบต่อองค์ประกอบ แต่สามารถอธิบายได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาอาชีพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนาพนักงาน การเพิ่มขีดความสามารถ และ แรงจูงใจพนักงาน จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของ ความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Mehta, S., 2011) ที่พบว่า หากองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และจากการศึกษา (Poojitha, V. & Rama Devi, V., 2012) พบว่า ทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่หากมีการดึงดูดและรักษามูลค่าที่เหมาะสมในงานที่ถูกต้องด้วยทักษะและการฝึกอบรมที่เหมาะสม องค์กรจะประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการวิจัยนี้เป็นตัวแปรแฝงเป็นองค์ประกอบที่เป็นองค์รวมของการอบรมและพัฒนา การสรรหาและการคัดเลือก ค่าตอบแทนและรางวัล และการประเมินประสิทธิภาพ มีอิทธิพลทางตรงกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบเช่นกัน ทำให้สามารถอธิบายได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันในองค์กรเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของ การอบรมและพัฒนา การสรรหาและการคัดเลือก ค่าตอบแทนและรางวัล และการประเมินประสิทธิภาพ สอดคล้องบางส่วนกับการวิจัยของ (Bal, Y. et al., 2014) ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน สอดคล้องบางส่วนกับการวิจัยของ (Scheible, A. C. F. & Bastos, A. V. B., 2013) ที่พบว่า การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและการพัฒนามีความสัมพันธ์ที่เชิงบวกกับความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงาน และสอดคล้องบางส่วนกับการวิจัยของ (Camelo-Ordaz, C. et al., 2011) พบว่าปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ช่วยสร้างนวัตกรรมโดยการสร้างความผูกพันทางอารมณ์ที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่จะแบ่งปันความรู้

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน จากผลการศึกษานี้สามารถอธิบายได้ว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการวิจัยนี้ได้แก่ การอบรมและพัฒนา การสรรหาและการคัดเลือก



คำตอบแทนและรางวัล และการประเมินประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลง ขององค์ประกอบความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ (Uraon, R. S., 2018)

ต้นทุน คุณภาพ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การเพิ่มขึ้นของระดับการจัดการทรัพยากรทั้ง 4 ตัวแปรย่อมจะทำให้ความเปรียบทางการแข่งขันสูงขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของ Berber, N. พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหากมีการจัดการอย่างเหมาะสม (Berber, N., 2011) Saha, N. & Gregar, A. พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญ มนุษย์เป็นแหล่งเก็บความรู้และเป็นแหล่งที่มาหลักของความรู้ ที่ช่วยให้องค์กรเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการโต้ตอบและการรวบรวมข้อมูลระหว่างบุคคลภายในองค์กร ช่วยเพิ่มมูลค่าของกระบวนการพัฒนาความรู้นี้จะนำพาองค์กรไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการถ่ายทอดความรู้เฉพาะบุคคลไปสู่ความรู้ส่วนรวม (Saha, N. & Gregar, A., 2012) Alajmi, S. A. et al. พบว่า การปฏิบัติงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Alajmi, S. A. et al., 2016) ขณะที่ Emeagwal, L. & Ogbonmwan, K. O. พบว่า การปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นแรงจูงใจในการพัฒนาทุนมนุษย์และความผูกพันของพนักงาน ตามความสัมพันธ์ของสมมติฐานการพัฒนาทุนมนุษย์และความผูกพันของพนักงานมีผลกระทบต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Emeagwal, L. & Ogbonmwan, K. O., 2018) Ukanwah, C. H. & Ndaguba, E. A., กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ยังคงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดสำหรับองค์กรที่จะได้ประโยชน์จากการแข่งขัน ดังนั้นองค์กรควรปรับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการสรรหาและคัดเลือก การวางแผนทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรมและการพัฒนา การจัดการคำตอบแทน ความปลอดภัย สุขภาพชีวิตการทำงาน ข้อมูลและการสื่อสารเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาทีมงานที่สามารถแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจระดับโลก (Ukanwah, C. H. & Ndaguba, E. A., 2015) ซึ่งมีงานวิจัยของ Dereli, B. พบว่า ปรัชญาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มีผลลัพธ์การจัดการของบริษัททั้งหมด ทั้งนี้งานวิจัยดังกล่าวอาจมีบริบทที่แตกต่างจากงานวิจัยครั้งนี้ อาทิเช่น ประเภทของธุรกิจ เวลาในการเก็บข้อมูลรวมถึงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม (Dereli, B., 2008)

5. ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ความผูกพันและความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นตัวแปรแฝงเป็นองค์ประกอบทั้งสองตัวแปรเกิดจากตัวแปรย่อยดังนั้นการเปลี่ยนแปลงจากตัวแปรย่อยขององค์ประกอบความผูกพันได้แก่ ความผูกพันทางด้านความรู้สึก ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ย่อมส่งผลให้ความได้เปรียบในการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยนอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า การเปลี่ยนแปลงของความได้เปรียบในการแข่งขัน ยังมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผ่านความผูกพันในองค์กร

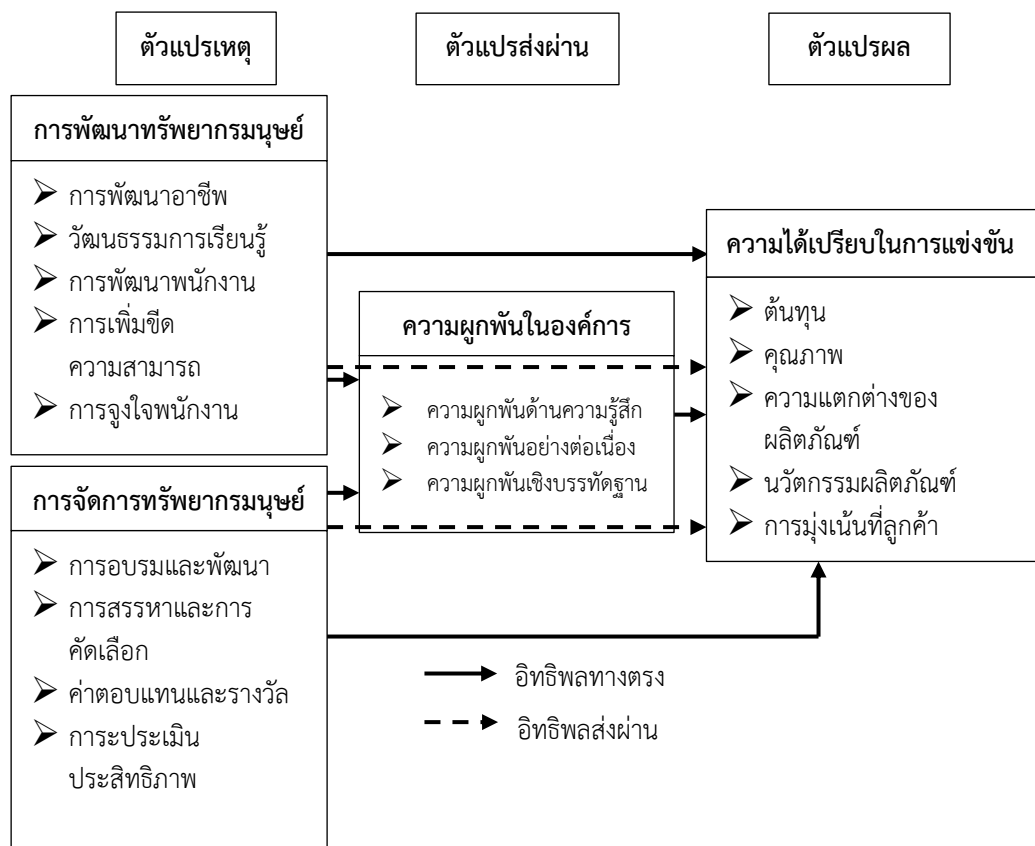


ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่มีมิติที่ซับซ้อนแต่สามารถอธิบายได้ด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างงานวิจัยในครั้งนี้จึงมีข้อจำกัดในงานวิจัยที่สนับสนุนที่มีลักษณะเดียวกัน งานวิจัยที่สนับสนุนบางส่วนได้แก่ การศึกษาของ Ismail, D. & Alam, S. S. กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือและความผูกพันมีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและการลงทุนทำให้ประสบความสำเร็จ (Ismail, D. & Alam, S. S., 2017) และการศึกษาของ Dyahrini, W. & Primiana, I. พบว่า ความผูกพันในองค์การมีผลกระทบต่ออิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่จากผลการคำนวณความผูกพันของบริษัทได้รับค่าดี ผ่านการคำนวณดัชนีชี้วัดที่สมดุลสี่มุมมอง ได้แก่ การเจริญเติบโตและการเรียนรู้กระบวนการทางธุรกิจภายใน มุมมองลูกค้า และมุมมองทางการเงินให้ผลการดำเนินงานที่มีมูลค่า (Dyahrini, W. & Primiana, I., 2018)

การศึกษาตามวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ข้อนี้ นำมาตอบเป็นวัตถุประสงค์ข้อที่ 6 เป็นการสร้างแบบจำลองความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคตที่เป็นผลมาจากตัวแปรต้น 3 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์การในรูปของตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ วิเคราะห์ด้วยความสมการความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ผลของการศึกษาสามารถอธิบายได้ทั้งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมหรืออิทธิพลส่งผ่าน โดยตัวแปร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์การ มีทั้งอิทธิพลทางตรง ต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และอิทธิพลที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผ่านความผูกพันในองค์การไปสู่ ความได้เปรียบในการแข่งขัน (ดังภาพที่ 2) ในขณะที่ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบทั้ง 4 ถูกสร้างคิดจากตัวแปรย่อยแต่ละด้านที่สามารถบอกน้ำหนักของตัวแปรได้ด้วย นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้ยังเป็นการศึกษาความได้เปรียบในการแข่งขันในมุมมองที่เป็นการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มาอธิบายในเชิงปริมาณที่สามารถบอกน้ำหนักหรืออิทธิพลได้ด้วยตัวแบบที่ได้ เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อประกอบในการพิจารณาและเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยสามารถนำมาสร้างโมเดลงานวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2 แบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรพบว่า สำหรับองค์กรใด ๆ จะมีผลกำไรที่ดีต้องมีพนักงานที่มีความสามารถในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อาจถูกมองว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงความสามารถของพนักงาน 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จึงต้องมีกระบวนการทางการบริหารจัดการที่มีความหลากหลายและทันสมัย การพัฒนาการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก จึงเปรียบเสมือนแผนที่ของผู้บริหารองค์กรยุคใหม่ในการนำไปปรับใช้กับกระบวนการทางการบริหารขององค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร พบว่า ความผูกพันทางอารมณ์เป็นสื่อกลาง



ในการแบ่งปันความรู้ โดยการการจัดการทรัพยากรมนุษย์ช่วยสร้างนวัตกรรม 4) การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หากมีการจัดการอย่างเหมาะสม ช่วยเพิ่มมูลค่าของกระบวนการพัฒนาความรู้จะนำพาองค์กรไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการถ่ายทอดความรู้เฉพาะบุคคลไปสู่ความรู้ส่วนรวม 5) ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า ความผูกพันในองค์การของพนักงานเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือและความผูกพันมีต่อความสัมพันธ์ที่สำคัญสำหรับความได้เปรียบในการแข่งขัน 6) จากผลการวิจัยในตัวแบบจำลองกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นไปตามพารามิเตอร์ที่กำหนดจึงเห็นว่าแบบจำลองนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อประโยชน์ความได้เปรียบในการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมอื่นต่อไป ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอาจมีความแตกต่างในบริบทของประเภทธุรกิจ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล ดังนั้นข้อเสนอแนะในการทำงานวิจัยครั้งต่อไปควรเก็บข้อมูลในบริบทที่แตกต่าง

เอกสารอ้างอิง

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2562). ข้อมูลโรงงานที่ได้รับอนุญาตประกอบกิจการโรงงานอุตสาหกรรมรวมถึงสถิติโรงงานที่ได้รับอนุญาตฯ รายเดือน และรายปี ตามพระราชบัญญัติ โรงงาน พ.ศ.2535. เรียกใช้เมื่อ 18 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.diw.go.th/hawk/content.php? mode=data1>
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.). (2559). โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) เป็นแผนยุทธศาสตร์ภายใต้ ไทยแลนด์ 4.0. เรียกใช้เมื่อ 12 เมษายน 2563 จาก <https://www.eeco.or.th>
- โสธรญา พิกุลหอม. (2561). ความต้องการแรงงานไทยในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (พ.ศ. 2561 - 2570). เอกสารวิชาการ Academic Focus, 1(1), 1-18.
- Alajmi, S. A. et al. (2016). Human Resource Management Practices and Competitive Advantage : The Mediator Role of Person Organization Fit. Global Journal of Human Resource Management, 4(1), 65-82.
- Bal, Y. et al. (2014). Determining the influence of HRM practices On increasing organizational commitment: an empirical research from turkey. In Human capital without borders: knowledge and learning for quality of



- life; proceedings of the management, knowledge and learning inte. Retrieved January 6 , 2020 , from <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-09-3/papers/ML14674.pdf>
- Berber, N. (2011). Human resource management in function of creating the strategic competitive advantage I International Symposium EMC. Retrieved December 4 , 2019, from <http://www.tfzr.uns.ac.rs/stari/emc2012/emc2011/Files/A%2008.pdf>
- Camelo-Ordaz, C. et al. (2011). The influence of human resource management on knowledge sharing and innovation in Spain: the mediating role of affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(07), 1442-1463.
- Dereli, B. (2008). Major philosophies of strategic human resources management and Their effects on the job satisfaction, affective commitment to organization and competitive advantage. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(1), 96-135.
- Dyahrini, W. & Primiana, I. (2018). Organizational Commitment, Competitive Advantage, Influence on Performance Cooperative in West Java Region. *International Journal Of Business, Economics and Law*. Retrieved November 22, 2019, from http://ijbel.com/wp-content/uploads/2018/08/ijbel5_203.pdf
- Emeagwal, L. & Ogbonmwan, K. O. (2018). Mapping the perceived role of strategic human resource management practices in sustainable competitive advantage. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-19.
- Gbervbie, D. E. (2012). Impact of human resource development and organizational commitment on financial sector employees in Nigeria. *Annals of the Alexandru Ioan Cuza University-Economics*, 59(2), 29-41.
- Ismail, D. & Alam, S. S. (2017). Trust, commitment, and competitive advantage in export performance of SMEs. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 19(1), 1-18.
- Kadiresan, V. et al. (2015). Performance appraisal and training and development of human resource management practices (HRM) on organizational



- commitment and turnover intention. *Asian Social Science*, 11(24), 162-176.
- Mehta, S. (2011). Human Resource Development For Competitive Advantage Zenith International Journal of Multidisciplinary Research. Retrieved November 22, 2019, from https://www.researchgate.net/profile/SandhyaMehta/publication/303277796_HUMAN_RESOURCE_DEVELOPMENT_FOR_COMPETITIVE_ADVANTAGE/links/573ad0c908ae9f741b2cc285/HUMAN-RESOURCE-DEVELOPMENT-FOR-COMPETITIVE-ADVANTAGE.pdf
- Poojitha, V. & Rama Devi, V. (2012). HRD—a source for competitive advantage. *Review Of Research*, 1(7), 56-72.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment Of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(1),49-60.
- Saha, N. & Gregar, A. (2012). Human resource management: As a source of sustained competitive advantage of the firms. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 46(1), 1-5.
- Scheible, A. C. F. & Bastos, A. V. B. (2013). An examination of human resource management practices' influence on Organizational Commitment and Entrenchment. *BAR Brazilian Administration Review*, 10(1), 57-76.
- Ukanwah, C. H. & Ndaguba, E. A. (2015). Management in achieving competitive advantage in Nigerian public organizations under the global economy. *Africa's Public Service Delivery & Performance Review*, 3(3), 177-196.
- Uraon, R. S. (2018). Examining the impact of HRD practices on organizational commitment and intention to stay within selected software companies in India. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 11-43.